

Comunicación interna y clima laboral: estudio en una municipalidad peruana

Internal communication and work environment: A study in a Peruvian municipality

1. Jean Carlos Bayona Ramirez

<https://orcid.org/0009-0000-5295-9369>

200366162@untumbes.edu.pe

Universidad Nacional de Tumbes
Tumbes-Perú

2. Marco Antonio Cabrera Atoche

<https://orcid.org/0000-0002-8571-3266>

mcabreraa@untumbes.edu.pe

Universidad Nacional de Tumbes
Tumbes-Perú

3. Sherly Francisco Izquierdo Valladares

<https://orcid.org/0000-0001-5474-576X>

sizquierdov@untumbes.edu.pe

Universidad Nacional de Tumbes
Tumbes-Perú

4. Cristhiam Jacob Hidalgo Sandoval

<https://orcid.org/0000-0003-4806-9907>

chidalgos@untumbes.edu.pe

Universidad Nacional de Tumbes
Tumbes-Perú

5. Alexa V. Atoche Cruz de Cornejo

<https://orcid.org/0009-0007-6039-192X>

2016101006@unf.edu.pe

Universidad Nacional de Frontera
Piura-Perú

6. Wilson Stalin Cornejo Sojo

<https://orcid.org/0009-0009-8462-3988>

wcornejos@unp.edu.pe

Universidad Nacional de Piura
Piura-Perú



Recibido: 13-02-2025 Aceptado: 25-04-2025

2026. V6. N1.

Resumen

Dentro del complejo contexto de las instituciones municipales en el Perú, la comunicación interna y el clima laboral se destacan como elementos fundamentales. Por esta razón, el presente estudio analiza la relación entre estas variables en 33 empleados de la Municipalidad Distrital de Los Órganos, en Piura. El enfoque adoptado es positivista, con un nivel descriptivo-correlacional, diseño no experimental y corte transversal. Para la recolección de datos se emplearon encuestas presenciales. Los resultados descriptivos se presentaron mediante tablas de frecuencias, mientras que para el análisis inferencial se utilizaron pruebas paramétricas, específicamente el coeficiente de correlación de Pearson. Los hallazgos revelan una correlación positiva y significativa entre la comunicación organizacional y el clima laboral, con un coeficiente de 0.836 ($p < 0.000$). Además, la comunicación influye en diversas dimensiones del entorno laboral, tales como la motivación ($r = 0.747$, $p < 0.000$), la satisfacción laboral ($r = 0.843$, $p < 0.000$) y la cultura organizacional ($r = 0.425$, $p < 0.000$). Estos resultados ofrecen perspectivas valiosas para la administración municipal, respaldando la necesidad de implementar mejoras estratégicas en la infraestructura de comunicación y fomentar una cultura laboral inclusiva. En suma, este estudio

aporta evidencia clara sobre la importancia de fortalecer los canales de comunicación interna para promover un clima laboral positivo, lo cual puede contribuir significativamente al desarrollo institucional municipal.

Palabras clave: clima laboral, comunicación organizacional, gestión municipal, motivación laboral.

Abstract

Within the complex context of municipal institutions in Peru, internal communication and work environment stand out as fundamental elements. Therefore, this study analyzes the relationship between these variables in 33 employees of the Los Órganos District Municipality in Piura. The approach adopted is positivist, with a descriptive-correlational level, a non-experimental design, and a cross-sectional analysis. Face-to-face surveys were used for data collection. The descriptive results were presented in frequency tables, while parametric tests, specifically Pearson's correlation coefficient, were used for inferential analysis. The findings reveal a positive and significant correlation between organizational communication and work environment, with a coefficient of 0.836 ($p < 0.000$). Furthermore, it was shown that communication influences various dimensions of the work environment, such as motivation ($r = 0.747$, $p < 0.000$), job satisfaction ($r = 0.843$, $p < 0.000$), and organizational culture ($r = 0.425$, $p < 0.000$). These results offer valuable insights for municipal administration, supporting the need to implement strategic improvements in communication infrastructure and foster an inclusive work culture. In sum, this study provides clear evidence of the importance of strengthening internal communication channels to promote a positive work environment, which can significantly contribute to municipal institutional development.

Keywords: work environment, organizational communication, municipal management, employee motivation.

Introducción

La comunicación y el entorno organizacional se reconocen como elementos fundamentales para el desarrollo humano y el logro de los objetivos institucionales (Paredes, 2022). En este marco, tanto la comunicación organizacional como el clima laboral sobresalen como factores determinantes, ya que contribuyen de manera significativa a la eficiencia operativa, la motivación, la identificación y la satisfacción del personal (Cortez, 2021).

Cabe destacar que diversas investigaciones han abordado la relación entre estos factores desde diferentes enfoques y contextos. Por ejemplo, Gonzáles et al. (2021), en un estudio realizado en 210 entidades públicas de América Latina, evidenciaron que las deficiencias en la comunicación afectan negativamente la satisfacción laboral en un 46,6 %, el clima organizacional en un 55,9 % y la calidad del servicio en un 67,8 %. Por otro lado, Montoya (2018) sostiene que, en el contexto mexicano, la comunicación interna fortalece las relaciones laborales. Asimismo, Muñoz & Solórzano (2023) señalan que en Ecuador la comunicación organizacional tiende a orientarse hacia el ámbito externo, principalmente con fines políticos. En el caso peruano, Escobedo (2020) identifica carencias tanto comunicativas como tecnológicas en el entorno municipal, mientras que Rojas & Rodríguez (2018) recomiendan promover una mejor interacción entre los diferentes niveles jerárquicos para mejorar el clima laboral.

En conjunto, estos hallazgos subrayan la relevancia de contar con una comunicación interna efectiva como medio para optimizar el desempeño institucional. Por ello, la presente investigación se propone analizar la relación entre la comunicación organizacional y el clima laboral en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Los Órganos, en Piura. A partir de ello, se plantea la siguiente pregunta de investigación: ¿Cuál es la relación entre la comunicación organizacional y el clima laboral en dicha institución? El estudio tiene como objetivo identificar los niveles de ambas variables y examinar su vínculo con aspectos como la motivación, la satisfacción y la cultura organizacional.

Comunicación organizacional

La comunicación resulta fundamental para el desarrollo y la consolidación de las instituciones, orientándose hacia una mejora constructiva y una conexión activa entre sus miembros. En este sentido, Muñoz & Solórzano (2023) definen la comunicación organizacional como el intercambio de datos, información, emociones, impresiones, comprensión y unión entre las personas. Por su parte, Piedra (2020) la concibe como un mecanismo que regula el comportamiento de los colaboradores dentro de la organización.

En cuanto a sus dimensiones, Carrillo (2023) identifica cinco componentes esenciales que permiten comprender su alcance y funcionamiento. En primer lugar, los canales de comunicación, que emplean medios orales, escritos y verbales para fomentar la retroalimentación y garantizar la eficacia en el intercambio de

Bayona, J., Cabrera, M., Izquierdo, S., Hidalgo, C., Atoche Cruz, A., & Cornejo, W. (2026). Comunicación interna y clima laboral: estudio en una municipalidad peruana. *Revista InveCom*, 6(1). 1-11. <https://zenodo.org/records/15314782>

información. En segundo lugar, la comunicación esencial, que impulsa la interacción directa y abierta entre la dirección y el personal, fortaleciendo así la cohesión organizacional a través de canales bidireccionales.

En tercer lugar, la comunicación operativa, que resalta la importancia de la rapidez y claridad en las interacciones entre supervisores y subordinados, facilitando una coordinación eficiente. A continuación, la comunicación estratégica, que se orienta a transmitir cortesía, amabilidad y reconocimiento afectivo entre los miembros de la organización, contribuyendo a crear un ambiente propicio para relaciones laborales saludables. Finalmente, los tipos de comunicación -descendente, ascendente y horizontal- que permiten la transmisión de directrices, la retroalimentación hacia la dirección y la colaboración entre pares; el uso adecuado de estos tipos es crucial para la eficiencia y el éxito organizacional.

Clima laboral

Según Muñoz & Solórzano (2023), el clima laboral se refiere al ambiente que rodea al trabajador, entendido como el conjunto de condiciones que caracterizan una situación determinada. Por su parte, Paredes (2022) señala que el clima laboral abarca los espacios de trabajo, las interacciones y las relaciones entre compañeros. En tanto, Carrillo (2023) define el entorno laboral como un factor diferenciador entre organizaciones que influye en la conducta tanto de las personas como de la institución. Asimismo, Escudero (2023) advierte que una organización que carece de un clima adecuado o favorable se encuentra en desventaja frente a otras, lo que afecta negativamente su producción y la calidad del servicio.

En cuanto a sus dimensiones, la primera es la motivación, que Paredes (2022) considera fundamental, pues impulsa un mayor esfuerzo para alcanzar los objetivos empresariales. Al estar basada en la satisfacción de necesidades individuales, un empleado motivado tiende a mostrar un mejor desempeño, además de un compromiso y lealtad más sólidos hacia la organización, lo que a su vez genera múltiples beneficios para la misma.

La segunda dimensión es la satisfacción laboral, definida por Paredes (2022) como una actitud emocional que refleja un grado relativo de satisfacción o insatisfacción con el trabajo, diferenciándose de otras actitudes del empleado.

Finalmente, la tercera dimensión es la cultura organizacional, que Paredes (2022) describe como el conjunto de normas y comportamientos sociales que definen y distinguen a una entidad. Esta cultura refleja cómo la organización se adapta, resuelve conflictos y opera en general, constituyendo el tejido social que guía las interacciones y decisiones dentro del entorno laboral.

Revisión de literatura

A nivel internacional, los hallazgos de Muñoz & Solórzano (2023) evidencian que los empleados que enfrentan deficiencias en la comunicación con sus colegas carecen de un ambiente laboral adecuado. De manera similar, Mullo (2022), en su estudio sobre la empresa Sunflower en Quito, concluyó que la comunicación organizacional influye de forma significativa en el clima laboral de dicha institución. Por otro lado, Ayón et al. (2022) encontraron que la falta de comunicación afecta negativamente la planificación organizacional. En la misma línea, Govea & Zúñiga (2020) destacaron que los incentivos monetarios contribuyen a una productividad positiva. Asimismo, Espinoza et al. (2019) señalaron que la escasez de comunicación y capacitaciones genera desmotivación, mientras que la ausencia de políticas comunicacionales provoca insatisfacción entre los trabajadores.

En el contexto peruano, Siu (2023) reveló que el 74.9 % de los trabajadores de la Municipalidad de Huánuco perciben la comunicación organizacional en un nivel normal, mientras que un 17.3 % la considera baja y un 7.8 % la evalúa como alta. En cuanto a la comunicación descendente, predomina un nivel normal en el 63 % de los participantes, y la comunicación horizontal es percibida como normal por el 79.8 %. En resumen, el nivel predominante de comunicación organizacional en esta municipalidad es normal, alcanzando un 74.9 %.

Por otro lado, Pasco (2023) encontró que el 45 % de los trabajadores de la Municipalidad de Pomalca califican la comunicación organizacional en un nivel normal, el 30 % la considera baja y el 25 % restante la percibe como alta. De manera similar, Cerdán (2023) concluyó que el 72.5 % de los empleados de la empresa JSM Ingeniería y Servicios Generales S.R.L. de Cajamarca califican la comunicación interna como “buena”, mientras que el 27.5 % la considera “deficiente”. En cuanto a la cultura organizacional, un 51.4 % la percibe como “regular”, un 27.4 % como “buena” y un 11 % como “deficiente”.

Además, Cancino (2022) reportó que los niveles de comunicación organizacional y clima laboral oscilan entre moderados y bajos, encontrando una correlación de Spearman de 0.875 entre ambas variables. Por su parte, Díaz & Vásquez (2022) indicaron que el 90 % de los trabajadores se muestran satisfechos con la

comunicación en su organización y confirmaron una correlación significativa entre comunicación organizacional y satisfacción laboral. Asimismo, Paredes (2022) evidenció una correlación positiva y significativa entre comunicación organizacional y clima laboral en colaboradores de una empresa en Cajamarca, con un coeficiente de Spearman de 0.602 y un nivel de significancia de 0.000.

Finalmente, Piedra (2020) también reportó una alta correlación de Spearman de 0.809 entre comunicación organizacional y motivación laboral, demostrando una asociación significativa entre estas variables.

Metodología

El presente estudio se enmarca dentro del paradigma positivista, con un enfoque teórico y cuantitativo, y corresponde a un nivel descriptivo-correlacional. Según Hernández Sampieri (2014), esta investigación es de carácter básica, ya que su objetivo principal es optimizar las teorías científicas para lograr una mejor comprensión del fenómeno estudiado. Además, el diseño adoptado es no experimental, de corte transversal y retrospectivo.

La población estuvo conformada por 36 trabajadores de la Municipalidad Distrital de Los Órganos, distribuidos en diversas áreas: Desarrollo Social, con 4 colaboradores; Servicios Públicos, con 9; Seguridad Ciudadana y Transporte, con 10; Desarrollo Turístico y Económico, con 5; Desarrollo Territorial e Infraestructura, con 4; y Administración Tributaria, con 4 colaboradores. Para seleccionar la unidad de análisis se aplicó un muestreo probabilístico, específicamente aleatorio simple, con el propósito de garantizar la viabilidad y accesibilidad. De esta manera, se seleccionaron 33 trabajadores que desempeñan distintas funciones dentro del municipio.

En cuanto a la técnica de recolección de datos, se utilizó la encuesta, empleando dos cuestionarios como instrumentos, debido a su confiabilidad y efectividad para evaluar el fenómeno en estudio. Es importante destacar que el instrumento principal fue un cuestionario compuesto por 41 ítems, que utilizó la escala ordinal de Likert con los siguientes criterios de evaluación: nunca (1), casi nunca (2), casi siempre (3) y siempre (4).

Una vez elaborados los cuestionarios, los cuales abordaban las diferentes dimensiones y aspectos relacionados con la comunicación organizacional y el clima laboral, se administraron de manera presencial. Esto permitió que los trabajadores respondieran el cuestionario en una única sesión, cuyo desarrollo tomó aproximadamente 30 minutos.

Para validar el instrumento, se recurrió al juicio de expertos, mientras que para garantizar su confiabilidad se aplicó una prueba piloto a un grupo de 10 trabajadores de la Municipalidad de Los Órganos, Piura. Tras la recopilación y consolidación de la información, los datos fueron organizados en una matriz utilizando los programas estadísticos Excel 2019 y SPSS 24. Según el coeficiente alfa de Cronbach, la fiabilidad del instrumento fue de 0.895 para la comunicación organizacional y de 0.772 para el clima laboral, lo que indica una adecuada consistencia interna, como se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 1
Estadísticas de fiabilidad

Estadísticas de fiabilidad		
Dimensión/Variable	Alfa de Cronbach	N de elementos
Variable 1: Comunicación organizacional	,895	15
Variable 2: Clima laboral	,772	24

Resultados y discusión

En este apartado se expondrán y analizarán los resultados obtenidos a partir de la encuesta aplicada a una muestra de 33 trabajadores de la Municipalidad Distrital de Canchas. Para garantizar un estudio riguroso y detallado, se utilizaron los programas informáticos SPSS y Excel, herramientas que facilitaron el procesamiento y la interpretación de los datos recopilados.

Descriptivos:

Tabla 2
Niveles de la variable comunicación organizacional

Categoría	Comunicación organizacional	
	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	2	6%
Medio	12	36%
Alto	19	58%
TOTAL	33	100%

Fuente: Encuesta realizada a los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Cancas, 2024

La Tabla 2 revela que el 58 % de los empleados encuestados perciben un nivel alto de comunicación organizacional, mientras que el 36 % la califican en un nivel medio y únicamente un 6 % la evalúan como baja. Estos resultados destacan que, en general, la Municipalidad Distrital de Cancas cuenta con niveles adecuados de comunicación organizacional entre sus colaboradores.

Tabla 3
Niveles de las dimensiones variable comunicación organizacional

Escala de valoración	Canales de comunicación		Comunicación esencial		Comunicación operativa		Comunicación estratégica		Tipos de comunicación	
	F	%	F	%	F	%	f	%	f	%
Bajo	8	24%	4	12%	5	15%	5	15%	2	6%
Medio	15	45%	10	30%	15	45%	17	52%	15	45%
Alto	10	30%	19	58%	13	39%	11	33%	16	48%
Total	22	100%	33	100%	33	100%	33	100%	33	100%

Fuente: Encuesta realizada a los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Cancas, 2024

De acuerdo con los datos presentados sobre la dimensión “Canales de comunicación”, el 45 % de los colaboradores considera que el uso de estos canales se encuentra en un nivel medio, mientras que un 30 % lo percibe como alto y solo un 24 % lo clasifica como bajo. Este análisis indica que la municipalidad fomenta la utilización de canales efectivos -verbales, escritos y electrónicos, como el correo electrónico-, aunque aún es necesario mejorar su aplicación para optimizar el desempeño en las funciones laborales.

En cuanto a la dimensión “Comunicación esencial”, el 58 % de los colaboradores la calificó como de nivel alto, el 30 % la situó en un nivel medio y únicamente un 12 % la consideró baja.

Respecto a la “Comunicación operativa”, el 45 % la evaluó en un nivel medio, un 39 % la clasificó como alta y un 15 % la percibió como baja. Estos resultados, aunque positivos, sugieren una relación ambigua entre jefes y colaboradores, evidenciando cierta falta de claridad y transparencia que podría dificultar la efectividad y coordinación dentro del entorno laboral.

Por otro lado, la “Comunicación estratégica” fue valorada en un nivel medio por el 52 % de los colaboradores, mientras que el 33 % la consideró alta y el 15 % la calificó como baja. Estos datos reflejan una comunicación caracterizada por la cordialidad, amabilidad y apertura al diálogo, aunque también señalan que existen aspectos susceptibles de mejora.

Finalmente, en lo que respecta a los “Tipos de comunicación”, el 48 % la evaluó como de nivel alto, el 45 % como medio y un 6 % como bajo. Estos hallazgos evidencian resultados alentadores en la comunicación vertical -desde el jefe hacia el colaborador-, así como en la comunicación horizontal y ascendente. No obstante, también

ponen de manifiesto áreas que requieren atención para optimizar aún más la eficacia comunicativa en el ámbito laboral.

Tabla 4
Niveles de la variable clima laboral

Categoría	Clima laboral	
	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	1	3%
Medio	19	58%
Alto	13	39%
TOTAL	33	100%

Fuente: Encuesta realizada a los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Cancas, 2024

La Tabla 4 muestra que, entre los participantes de la encuesta, el 58 % de los empleados perciben el clima laboral en un nivel medio, mientras que un 39 % lo clasifican como alto y solo un 3 % lo consideran bajo. Estos resultados indican que la Municipalidad Provincial mantiene niveles satisfactorios de clima laboral; sin embargo, también evidencian la necesidad de fortalecer los mecanismos existentes para conservar y mejorar un ambiente laboral positivo.

Tabla 5
Niveles de las dimensiones variable clima laboral

Escala de valoración	Motivación laboral		Satisfacción laboral		Cultura organizacional	
	F	%	F	%	F	%
Bajo	8	24%	5	15%	0	0%
Medio	16	48%	13	39%	3	9%
Alto	9	27%	15	46%	31	91%
Total	33	100%	33	100%	33	100%

Fuente: Encuesta realizada a los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Cancas, 2024

De acuerdo con los datos presentados en la Tabla 5, en relación con la primera dimensión, “Motivación laboral”, dentro de la segunda variable analizada, se observa que el 48 % de los empleados evalúan el nivel de motivación en la Municipalidad Provincial de Cancas como medio, mientras que un 27 % lo califica como alto y un 24 % lo percibe como bajo. Aunque estos resultados reflejan una percepción mayoritariamente positiva, también señalan áreas de oportunidad para fortalecer la motivación del personal. En este sentido, se recomienda implementar estrategias como programas de capacitación, incentivos económicos, reconocimiento público al esfuerzo individual y la posibilidad de contrataciones permanentes, con el fin de fomentar un mayor compromiso y entusiasmo entre los trabajadores.

En cuanto a la dimensión “Satisfacción laboral”, se aprecia que un 46 % de los encuestados la valora como alta, un 39 % como media y un 15 % como baja. Estos resultados sugieren que la municipalidad ha logrado consolidar un entorno laboral bien valorado por la mayoría de sus colaboradores. Destacan aspectos como la flexibilidad en la gestión del horario laboral, la concesión oportuna de permisos, una compensación económica competitiva acorde al mercado, así como una infraestructura adecuada y equipamiento suficiente para el desempeño eficiente de las tareas. Sin embargo, se identifican oportunidades de mejora, tales como la implementación de actividades que promuevan la integración familiar entre los trabajadores y la realización de capacitaciones en seguridad y salud ocupacional. Estas acciones podrían contribuir significativamente a fortalecer el bienestar y la satisfacción laboral dentro de la institución.

Finalmente, en relación con la tercera dimensión, “Cultura organizacional”, se destaca que un 91 % de los participantes la evalúan como alta, mientras que un 9 % la consideran de nivel medio. Estos resultados reflejan

un ambiente laboral altamente favorable, caracterizado por el apoyo mutuo y la colaboración entre colegas, una participación activa en los eventos organizados por la municipalidad, el cumplimiento estricto de las políticas institucionales, así como el respeto a las normativas municipales y al código de vestimenta establecido. Además, estos hallazgos subrayan la sólida imagen corporativa que la municipalidad proyecta ante la sociedad, evidenciando un compromiso institucional que fortalece su reputación y cohesión interna.

Inferenciales:

Durante el proceso de elaboración de los resultados, se llevó a cabo inicialmente la prueba de normalidad. Considerando que la muestra está compuesta por 33 elementos, se aplicó la prueba estadística de Shapiro-Wilk, la cual indicó que los datos presentan una distribución normal. En consecuencia, se optó por utilizar el coeficiente de correlación paramétrica de Pearson, tal como se detalla en el siguiente cuadro:

Tabla 6

Prueba de normalidad

	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.
Comunicación organizacional	,936	33	,053
Clima laboral	,979	33	,743

Fuente: Análisis de SPSS

Contrastación del objetivo e hipótesis general:

Tabla 7

Correlación de las variables comunicación organizacional y clima laboral

Correlaciones: de Pearson			
		V1: Comunicación organizacional	V2: Clima laboral
V1: Comunicación organizacional	Coefficiente de correlación	1,000	0,836**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	33	33
V2: Clima laboral	Coefficiente de correlación	0,836**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	33	33

Fuente: Resultados de las variables comunicación audiovisual y posicionamiento de la investigación

En la Tabla 7 se observa una correlación con un coeficiente de Pearson de 0.836, lo que refleja una relación positiva muy fuerte entre la comunicación organizacional y el clima laboral. Asimismo, se destaca un valor de significancia de 0.000, inferior al umbral convencional de 0.05. Este resultado respalda el rechazo de la hipótesis nula (H₀), que planteaba la ausencia de correlación entre ambas variables, favoreciendo así la hipótesis alternativa (H_a), que confirma la existencia de una correlación significativa. Por lo tanto, se puede concluir que una comunicación organizacional efectiva está estrechamente vinculada a un clima laboral favorable.

Contrastación del objetivo e hipótesis específica 2:

Tabla 8

Correlación entre comunicación organizacional y motivación laboral

Correlaciones: de Pearson			
		V1: Comunicación organizacional	D1: Motivación laboral
V1: Comunicación organizacional	Coeficiente de correlación	1,000	0,747**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	33	33
D1: Motivación laboral	Coeficiente de correlación	0,747**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	33	33

Fuente: Encuesta realizada a los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Cancas, 2024

En la Tabla 8 se evidencia una correlación significativa, reflejada en un coeficiente de Pearson de 0.747, lo que indica una relación positiva alta entre la comunicación organizacional y la motivación laboral. Este hallazgo cuenta con un respaldo estadístico sólido, dado que la significancia es de 0.000, valor inferior al umbral convencional de 0.05. Por consiguiente, se rechaza la hipótesis nula (H_0), que planteaba la ausencia de correlación entre ambas variables, y se acepta la hipótesis alternativa (H_a), que confirma la existencia de una relación significativa. En síntesis, estos resultados sugieren que niveles adecuados de comunicación organizacional están estrechamente vinculados con una mayor motivación laboral.

Contrastación del objetivo e hipótesis específica 3:

Tabla 9

Correlación entre comunicación organizacional y satisfacción laboral

Correlaciones: de Pearson			
		V1: Comunicación organizacional	D2: Satisfacción laboral
V1: Comunicación organizacional	Coeficiente de correlación	1,000	0,843**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	33	33
D2: Satisfacción laboral	Coeficiente de correlación	0,843**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	33	33

Fuente: Encuesta realizada a los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Cancas, 2024

En la Tabla 9 se observa una correlación estadísticamente significativa, reflejada en un coeficiente de Pearson de 0.843, lo que destaca una relación positiva muy alta entre la comunicación organizacional y la satisfacción laboral. Este hallazgo está respaldado por un valor de significancia de 0.000, inferior al umbral convencional de 0.05. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula (H_0), que planteaba la ausencia de correlación entre ambas variables, y se acepta la hipótesis alternativa (H_a), que confirma la existencia de una relación significativa. En resumen, estos resultados indican una asociación positiva entre altos niveles de comunicación organizacional y una mayor satisfacción laboral.

Contrastación del objetivo e hipótesis específica 4:

Tabla 10
Correlación entre comunicación organizacional y cultura organizacional

Correlaciones: de Pearson			
		V1: Comunicación organizacional	D3: Cultura organizacional
V1: Comunicación organizacional	Coeficiente de correlación	1,000	0,425*
	Sig. (bilateral)		,000
	N	33	33
D3: Cultura organizacional	Coeficiente de correlación	0,425*	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	33	33

Fuente: Encuesta realizada a los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Cancas, 2024

En la Tabla 10 se evidencia una correlación estadísticamente significativa, representada por un coeficiente de Pearson de 0.425, lo que indica una relación positiva de nivel moderado entre la comunicación organizacional y la cultura organizacional. Este resultado cuenta con un respaldo estadístico sólido, dado que la significancia es de 0.000, valor inferior al umbral convencional de 0.05. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula (Ho), que planteaba la ausencia de correlación entre ambas variables, y se acepta la hipótesis alternativa (Ha), que confirma la existencia de una relación significativa. En conclusión, estos hallazgos sugieren una asociación positiva entre niveles adecuados de comunicación organizacional y una cultura organizacional favorable dentro de la municipalidad.

Discusión

El objetivo general de este estudio fue determinar la relación entre la comunicación organizacional y el clima laboral en 33 colaboradores de la Municipalidad Distrital de Los Órganos durante el año 2024, tomando como referencia lo planteado por Hernández et al. (2014), quienes destacan la comunicación como un eje fundamental para el desarrollo institucional. Los resultados confirmaron una relación significativa entre ambas variables, en concordancia con los hallazgos de Mullo (2022).

En cuanto al primer objetivo específico, se estableció que la mayoría de los trabajadores perciben la comunicación organizacional en un nivel alto, lo que refleja la existencia de mecanismos efectivos para la transmisión de información, tal como señalaron Díaz & Vásquez (2022). No obstante, se identificaron áreas de mejora, alineadas con las observaciones de Siu (2023), dado que un 6 % de los empleados la calificó como baja, lo cual demanda atención a posibles dificultades en la recepción y transmisión de información.

Respecto al clima laboral, los resultados mostraron una percepción mayoritariamente de nivel medio, indicando un entorno neutral o equilibrado. Sin embargo, el 3 % de trabajadores que perciben un clima laboral bajo advierte sobre la necesidad de implementar intervenciones correctivas, situación similar a la reportada por Pasco (2023) en la Municipalidad Provincial de Pomalca.

Por otro lado, el segundo objetivo específico confirmó una relación significativa entre la comunicación organizacional y la motivación laboral, coincidiendo con los hallazgos de Piedra (2020). De igual manera, el tercer objetivo estableció una relación significativa entre la comunicación organizacional y la satisfacción laboral, en consonancia con los resultados de Cancino (2022) y Díaz & Vásquez (2022). Finalmente, el cuarto objetivo evidenció una relación entre la comunicación organizacional y la cultura organizacional, en línea con lo planteado por Cerdán (2023), quien sostiene que la cultura organizacional actúa como el tejido social que orienta las interacciones y decisiones dentro de una institución, influyendo directamente en su identidad y funcionamiento integral.

Conclusiones

El estudio ha confirmado la importancia fundamental de la comunicación organizacional y su relación directa con el clima laboral, dos factores esenciales para el desempeño eficiente en las instituciones públicas. Los resultados demostraron que una comunicación organizacional efectiva fomenta un ambiente de trabajo positivo, lo cual contribuye significativamente a la satisfacción y motivación de los colaboradores. Asimismo, se

Bayona, J., Cabrera, M., Izquierdo, S., Hidalgo, C., Atoche Cruz, A., & Cornejo, W. (2026). Comunicación interna y clima laboral: estudio en una municipalidad peruana. *Revista InveCom*, 6(1). 1-11. <https://zenodo.org/records/15314782>

identificó que una cultura organizacional sólida está estrechamente vinculada con elevados niveles de compromiso y cohesión entre los trabajadores, aspectos clave para el logro de los objetivos institucionales.

Por otra parte, los análisis descriptivos e inferenciales revelaron que la mayoría de los empleados percibe niveles altos tanto en comunicación organizacional como en clima laboral, respaldados por un coeficiente de correlación de Pearson de 0.836, que evidencia una relación positiva y significativa entre ambas variables. Además, la motivación y satisfacción laboral, junto con la cultura organizacional, mostraron correlaciones positivas con la comunicación organizacional, lo que destaca la necesidad de mantener una comunicación interna eficaz para promover un clima laboral favorable y colaborativo.

Finalmente, esta investigación aporta evidencia valiosa para orientar futuras intervenciones en el ámbito de la gestión pública, recomendando que los esfuerzos para optimizar la comunicación interna se complementen con mejoras en la infraestructura y los recursos tecnológicos. De esta manera, será posible consolidar un entorno laboral propicio, donde la comunicación organizacional no solo se perciba como un medio de transmisión de información, sino como un pilar esencial para el bienestar, la eficiencia y el desarrollo profesional de los colaboradores.

Referencias

- Ayón Ponce, G. I., Baque Cantos, M. A., & Chimbo Chimbo, C. S. (2022). La comunicación organizacional y su incidencia en la gestión empresarial: caso Asociación Asoproakuri, ciudad de Archidona. *Recimundo*, 6(1), 266-276. [https://doi.org/10.26820/recimundo/6.\(1\).ene.2022.266-276](https://doi.org/10.26820/recimundo/6.(1).ene.2022.266-276)
- Cancino Espinal, M. N. (2022). Comunicación organizacional y satisfacción laboral en el contexto COVID-19, caso Grupo ASES. [Tesis de Licenciatura, Universidad de Chiclayo]. <https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/10210/Cancino%20Espinal%20Meyco%20Noelia.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Carrillo Cungaia, C. E. (2023). Comunicación interna y clima organizacional en un ministerio público de Sullana. [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo]. https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/UCVV_8dfb854730a242776a385a7c64ef7b66
- Cortez, C. (2021). Comunicación organizacional y clima laboral en los trabajadores del Centro de Salud Metropolitano - Abancay, 2020. [Tesis para optar por el grado de Maestro, Universidad César Vallejo]. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/58001/Cortez_TCRSD.pdf?sequence=4&isAllowed=y
- Díaz Muñoz, R. E., & Vásquez Pérez, K. J. (2022). Comunicación organizacional interna y satisfacción laboral en la municipalidad provincial de Hualgayoc-Bambamarca. *Revista Compás Empresarial*, 13(34), 28–41. <https://doi.org/10.52428/20758960.v13i34.223>
- Escobedo Gálvez, F. (2020). Clima organizacional y la satisfacción de los docentes en las MyPes del sector educación Tumbes. *Cienciamatría Revista Interdisciplinaria de Humanidades, Educación, Ciencia y Tecnología*, 11(3). https://doi.org/10.33936/eca_sinergia.v11i3.2294
- Escudero Tanchiva, L. (2023). Clima organizacional y satisfacción laboral en la Unidad Ejecutora 401 Salud del Alto Mayo, Departamento de San Martín. Universidad Señor de Sipán. <https://repositorio.uss.edu.pe/handle/20.500.12802/10680>
- Espinoza Arauz, M., & Veléz, M. J. (2019). La comunicación organizacional desde una perspectiva ética. *Espirales: Revista Multidisciplinaria de Investigación Científica*, 3(28), 1-13. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=573263327005>
- González, J., Ramírez, R., Terán, N. T., & Palomino, G. del P. (2021). Clima organizacional en el sector público Latinoamericano. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(1), 1157-1170. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i1.318
- Govea Andrade, Karina, & Zuñiga Briones, Doménica. (2020). El clima organizacional como factor en la satisfacción laboral de una empresa de servicios. *Revista Investigación y Negocios*, 13(21), 15-22. http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2521-27372020000100003&lng=es&tlng=es
- Hernández Sampieri, R. (2014). *Metodología de la investigación*. https://www.uv.mx/personal/cbustamante/files/2011/06/Metodologia-de-la-Investigaci%C3%83%C2%B3n_Sampieri.pdf
- Montoya, M. (2018). Comunicación organizacional revisión de su concepto y prácticas de algunos autores mexicanos. *Revista Electrónica Razón y Palabra*, 22(1), 780- 783. <http://revistas.comunicacionudlh.edu.ec/index.php/rypRazón>
- Bayona, J., Cabrera, M., Izquierdo, S., Hidalgo, C., Atoche Cruz, A., & Cornejo, W. (2026). Comunicación interna y clima laboral: estudio en una municipalidad peruana. *Revista InveCom*, 6(1). 1-11. <https://zenodo.org/records/15314782>

- Mullo Oña, V. N. (2022). La comunicación organizacional y clima laboral en la empresa Sunflower de la ciudad de Quito [Trabajo de titulación, Universidad Central del Ecuador]. <https://repositorio.uc.edu.ec>
- Muñoz Zambrano, M. I., & Solórzano Cedeño, A. L. (2023). Incidencia de la comunicación organizacional interna en el clima laboral de los servidores públicos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Portoviejo. *Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López*. https://repositorio.espam.edu.ec/bitstream/42000/2205/1/TIC_AP85D.pdf
- Muñoz-Solórzano, S. D., Parra-Pacheco, E. A., & Guaña-Moya, E. J. (2023). Tecnologías de la Información y Comunicación orientadas a la gestión por procesos. *ECA Sinergia*, 14(3), 18-27. <https://doi.org/10.33936/ecasinergia.v14i3.5236>
- Paredes, N. M. (2022). Relación entre la comunicación organizacional y el clima laboral en los docentes de la I. E. Educadores y Promotores para el Desarrollo S. R. L., Cajamarca, 2021. [Tesis de Licenciatura, Universidad Privada del Norte]. https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/33990/Comunicaci%c3%b3n%20Organizacional%20y%20Clima%20Laboral_Natali%20Paredes_PDF_TOTAL.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Pasco Muñoz, R. A. (2023). Diagnóstico del clima laboral en el área administrativa de la Municipalidad del distrito de Pomalca 2022. [Tesis de Licenciatura, Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo]. <https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/10782/Pasco%20Mu%C3%B1oz%20C%20Rosa%20Amelia.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Piedra Amaya, M. G. (2020). Comunicación organizacional y la cautivación laboral en el docente de la Facultad de Ciencias de la Comunicación de una universidad privada peruana. *Universidad Ricardo Palma*. https://repositorio.urp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14138/3541/M-COMP-T030_41117346_M%20%20%20PIEDRA%20AMAYA%20MARITZA%20GRACIELA.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Rojas Preciado, A. M., & Rodríguez Huancas, M. S. (2018). Influencia de la cultura institucional en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de San Jacinto, Tumbes, 2018. *Universidad Nacional de Tumbes*. <http://repositorio.untumbes.edu.pe/handle/UNITUMBES/238>
- Siu Mendoza, E. N. (2023). Nivel de comunicación organizacional de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Huánuco-2023. [Tesis de Licenciatura, Universidad Nacional "Hermilio Valdizán"]. <https://repositorio.unheval.edu.pe/backend/api/core/bitstreams/ddfbb73e-3e0f-4541-8ea2-c000a226a8a1/content>